



**Universitat Autònoma  
de Barcelona**

**POSTGRAU EN ECONOMIA SOCIAL I SOLIDÀRIA**

## **TREBALL FINAL**

**Creació d'una cooperativa d'impuls de projectes  
socials a Zona Nord-Barcelona**

**Esther Mesas Ruiz**

**Curs acadèmic 2017/2018**

**Data de presentació de la memòria:**

**07/2018**

**TUTOR/A DEL TREBALL: Glòria Estapé i Dubreuil**

## Resum

Aquest treball està centrat al desenvolupament d'una idea de negoci dintre de l'àmbit de l'ESS a la Zona Nord de Barcelona (Torre baró, Vallbona i Ciutat Meridiana), al Districte de Nou Barris.



1. Vista de Zona Nord des del Turó de Montcada. Font: Wikimedia Commons

**Tres barris perifèrics de la Ciutat de Barcelona**, amb una orografia diversa i una ordenació urbanística accidental i circumstancial. Física i socialment fragmentada. On els veïns i veïnes pateixen les conseqüències més exloents de la crisi dels darrers anys i els nivells de desocupació endèmics més alts de tota la ciutat. Tot i les estructures i mesures específiques creades per la administració per tal de pal·liar aquesta situació tant pròpia dels barris perifèrics.

**Un grup de persones** integrants d'entitats veïnals del teixit associatiu i d'altres a títol individual, que volen donar sortida a projectes socials que puguin esdevenir una solució a la situació actual. Cobrint les pròpies necessitats i demandes dels veïns i veïnes de la Zona Nord, de manera proactiva i autogestionada.

**Amb l'objectiu de generar noves oportunitats** d'ocupació, desenvolupament professional i d'emprenedoria a Zona Nord. Dirigides preferentment a les persones amb majors dificultats d'inserció laboral i en risc d'exclusió social.

**El propòsit de crear una estructura bàsica inicial econòmicament viable i autosostenible**, vertebrada en dos eixos d'acció. Iniciant l'activitat econòmica, amb forma jurídica de cooperativa de treball i amb projectes ja ideats. Com a prova pilot d'el que haurà de ser la cooperativa de generació, d'impuls i acompanyament de projectes d'inclusió laboral, economia circular, de cures, mobilitat, comerç de proximitat i iniciatives cooperativistes a l'àmbit de l'economia social i solidària a Zona Nord.

**Amb determinació i una estratègia de treball conjunt que garanteixi el recolzament de les administracions i de les entitats.** Tant de dins com de fora del territori, implicades i que avalin el projecte. Afavorint també les possibilitats de finançament extern. Així com de les persones a títol individual que en major o menor mesura, es vulguin comprometre amb aquesta iniciativa socioeconòmica.

**Volem generar noves oportunitats** d'ocupació, desenvolupament professional i d'emprenedoria a la Zona Nord.

**COOP ZONA NORD. Un motor social de l'economia i la sostenibilitat.** Una idea de negoci centrada i basada a les persones i el territori, les seves necessitats i les seves potencialitats.

## Índex

Resum executiu.....	0
1. Contextualitzant a idea de negoci.	
1.1. Marc físic i socioeconòmic.....	1
1.2. L'ESS com a eina i solució integral.....	6
1.3. Referents de l'ESS on emmirallar-nos.....	8
2. La idea de negoci.	
2.1. El Grup motor. Estructura organitzativa.....	9
2.1.1. La consultoria social. L'eix econòmicament sostenible.....	11
2.1.2. Línies d'acció i estratègia de serveis de gestió integral.....	12
2.1.3. El viver de projectes. Think tank.....	13
2.1.4. Línies d'acció i estratègia de funcionament col·lectiu.....	14
3. Plantejament inici activitat de la consultoria social.	
3.1. Anàlisi bàsic econòmic-financer.....	17
3.2. Cronograma d'activitats per a la posada en marxa .....	20
3.3. Reglament de règim intern de la cooperativa (Índex).....	21
4. Conclusions.....	22
5. Referències bibliogràfiques.....	24



Distribució de la població per sexes (2015)				
	Nombre de dones	Nombre d'homes	% dones	% homes
Torre Baró	1.413	1.415	49,96%	50,04%
Ciutat Meridiana	5.098	5.058	50,20%	49,80%
Vallbona	685	666	50,70%	49,30%
Zona Nord	7.196	7.139	50,20%	49,80%
Districte de Nou Barris	87.404	78.000	52,84%	47,16%
Barcelona	846.992	762.558	52,62%	47,38%

Figura 2. Distribució de la població per sexes. Nou Barris. Font: Departament d'estadística de l'Ajuntament de Bcn.

Segons el gràfic de la figura 2, la distribució de població per sexes estaria igualada gairebé en un 50%. En front de les dades generals de Barcelona on trobem una diferencia d'aproximadament dos punts en el percentatge, amb més dones que homes.

Indicadors socioeconòmics 2015						
		Torre Baró	Ciutat Meridiana	Vallbona	Zona Nord	Districte Nou Barris
Població (2015)		2.828	10.156	1.351	14.335	165.404
Superfície (ha)		176,8	35,5	59,8	272,1	804,1
Densitat neta (hab/ha residencial) (2015)		126,0	676,0	198,0	-	700,0
Població per sexe (2015)	Dones	1.413	5.098	685	7.196	87.404
	Homes	1.415	5.058	666	7.139	78.000
Població per edat (%) (2015)	0-15	20,4%	16,9%	19,3%	-	13,9%
	16-64	66,8%	64,7%	62,9%	-	62,3%
	65 i més	12,7%	18,4%	17,8%	-	23,8%
Població per lloc de naixement (%) (2015)	Barcelona	50,2%	36,4%	53,0%	40,7%	48,1%
	Resta Catalunya	6,0%	3,4%	7,7%	4,3%	4,9%
	Resta Espanya	20,8%	22,9%	23,4%	22,6%	25,3%
	Estranger	23,0%	37,3%	15,9%	32,5%	21,6%
Població per nacionalitat (%) (gener 2016)	Espanyols	84,0%	72,6%	88,3%	76,4%	85,2%
	Estrangers	16,0%	27,4%	11,7%	23,6%	14,8%
Principals nacionalitats estrangeres (gener 2016)		Marroc, Bolívia, Pakistan	Pakistan, Honduras, Marroc	Pakistan, Marroc, Xina	-	Hondures, Equador, Pakistan
% Titulats superiors i CFGS (2015)		8,0%	5,7%	7,7%	6,7%	12,4%
Taxa natalitat / 1000 hab (2014)		8,6	11,8	15,3	-	8,3
Població de 65 anys o més que viu sola (%) (2015)		19,4%	21,6%	12,9%	20,4%	24,9%
Índex de sobreenvelliment (2015)		49,4	45,1	63,8	-	54,9
Turismes (persones físiques) / 1000 hab (2015)		303,0	290,0	315,0	-	310,0
Motos (persones físiques) / 1000 hab (2015)		122,0	73,0	127,0	-	112,0
Nombre d'aturats registrats (desembre 2015)		220	1.146	133	1.499	12.274
IRFD (2015)		47,1	34,5	37,8	-	53,8

Figura 3. Indicadors socioeconòmics de Zona Nord i Nou Barris. 2015

Font: Ajuntament de Bcn

En quant als indicadors socioeconòmics expressats a la figura 3, podem estimar molts els factors que sens dubte determinaran la viabilitat i la naturalesa del projecte:

Haurem de considerar que en quant a procedència, A Torre Baró y Vallbona el 23% i el 16% respectivament, son persones migrades de països com Pakistan, Marroc, Xina i Bolívia.

Amb diferencia amb Ciutat Meridiana, amb un 37,7%. Tot i que el 27,4 tenen nacionalitat espanyola. Condició a tenir en compte a l'hora per exemple de la contractació.

El percentatge del Districte de Nou Barris amb un 21,6%, estaria gairebé un punt per sota de la xifra del conjunt de Barcelona amb un 22,3 %.

Si parlem del percentatge d'habitants amb d'estudis superiors i formació, les dades son alarmants i demolidores.

Aquest es un dels motius que no ens fan dubtar de que la necessitat d'abordar nous reptes i concretar estratègies i accions transformadores es vital per a revertir la situació de desigualtat social.



Ciutat Meridiana, amb un 5,7% estaria en el percentatge més baix dels tres barris. Gairebé la meitat comparant amb el Districte de Nou barris, i a 23,7 punts per sota de la ciutat de Barcelona on els habitants amb estudis superiors representarien el 29,4% de la població.

Figura 4. Índex de vulnerabilitat social a la Zona Nord de Nou Barris.

Font: Ajuntament de Bcn.

Índex de vulnerabilitat social				
	Torre Baró	Ciutat Meridiana	Vallbona	Barcelona
<b>Població resident (2015)</b>	2.828	10.156	1.351	1.609.550
<b>RFD en € (2014)</b>	8.817	7.579	7.715	19.335
<b>IRFD (2014)</b>	45,6	39,2	39,9	100,0
<b>Taxa de titulats superiors (%) (2015)</b>	7,96%	5,72%	7,71%	29,38%
<b>Taxa d'instrucció insuficient (2015)</b>	6,80%	6,10%	8,72%	4,35%
<b>Percentatge d'atur registrat 16-64 anys (novembre 2015)</b>	12,4%	17,9%	16,4%	8,7%
<b>Esperança de vida (2009-2013)</b>	75,20	83,01	83,00	83,80
<b>Nombre d'estrangers de països no desenvolupats</b>	372	2.709	125	168.141
<b>Ràtio de població estrangera</b>	13,50%	26,67%	9,25%	10,45%
<b>Població de 65 anys o més que viu sola</b>	70	404	31	88.723
<b>Ràtio de dependència</b>	2,48%	3,98%	2,29%	5,51%
<b>IVS</b>	<b>8,65</b>	<b>8,69</b>	<b>8,49</b>	<b>6,07</b>

Un altre dels factors determinants per al nostre projecte es l'índex de vulnerabilitat que podem estimar amb les dades expressades a la figura 4.

Ciutat Meridiana, aquesta vegada amb molt poca diferència entre els dos barris més que formen La Zona Nord, sobrepassa els 2,5 punts respecte a l'índex de la ciutat de Barcelona.

La salut, l'esperança de vida, la dependència de les persones, i en general la vulnerabilitat dels veïns i veïnes de Zona Nord, fan necessària la generació de propostes i accions concretes en favor de la millora de les seves condicions de vida.

Evolució de l'atur registrat entre la població de 16 a 64 anys (2011-2015)						
	des. 2011	des. 2012	des. 2013	des. 2014	des. 2015	Variació 2011-2015
<b>Torre Baró</b>	17,5%	17,7%	17,3%	13,8%	12,0%	-5,5%
<b>Ciutat Meridiana</b>	17,9%	18,6%	19,1%	18,8%	17,3%	-0,6%
<b>Vallbona</b>	17,8%	18,3%	18,3%	17,4%	15,9%	-1,9%
<b>Zona Nord</b>	17,7%	18,2%	18,2%	16,6%	15,1%	-2,6%
<b>D. Nou Barris</b>	13,2%	13,9%	13,9%	13,1%	12,0%	-1,2%
<b>Barcelona</b>	10,2%	10,5%	10,2%	9,5%	8,6%	-1,6%

Figura 5. Evolució atur registrat PET a Nou Barris.

Font: Departament d'estadística de l'Ajuntament de Bcn.

En quant a l'atur, que de ben segur es potser el factor més important i limitant per assolir unes condicions de vida més favorables, el 15,1 % de Zona Nord, davant del 8,6% del conjunt de la Ciutat de Barcelona, deixen als habitants de Torre baró, Vallbona i Ciutat Meridiana, amb un 6.5% per sota de l'índex de la ciutat.

Evolució anual de l'índex de renda familiar disponible (2008-2014)								
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Torre Baró	62,1	65,6	56,9	54,5	52,4	44,7	45,6	47,1
Ciutat Meridiana	58,8	53,9	49,7	39,9	37,5	43,2	39,2	34,5
Vallbona	59,6	61,2	48,2	53,2	52,6	41,7	39,9	37,8
Districte de Nou Barris	70,1	65,7	63,2	59,4	57,1	56,2	53,7	53,8
Barcelona	100	100	100	100	100	100	100	100

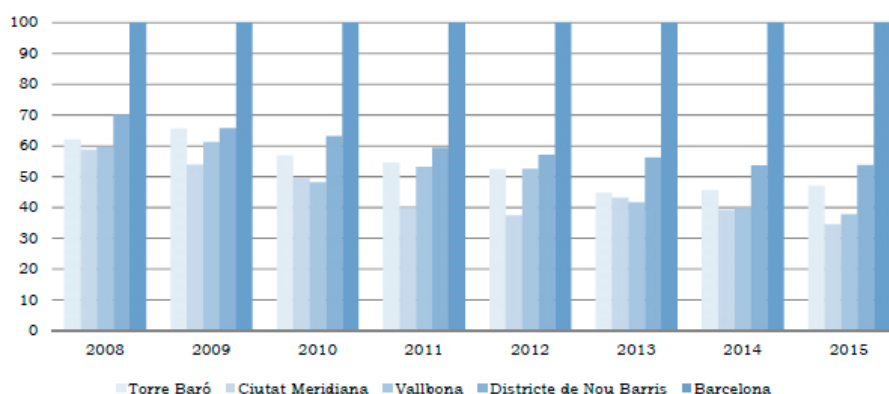


Figura 6. Evolució anual IRFD a Nou Barris.

Font: Departament d'estadística de l'Ajuntament de Barcelona

Amb aquestes dades recollides des de 2008 i fins a l'any 2015 i 2016, podem concloure que la situació en quant a renda familiar disponible IRFD, i les condicions econòmiques de les persones de Zona Nord, han anat empitjorant en els darrers anys.

Les mesures de Govern, la predisposició de les administracions i la conscienciació de moltes persones que participem de la vida social i associativa del territori, tenim l'oportunitat i la voluntat d'incidir directament en el resultat d'un projecte integral. Amb els plans d'acció concrets que l'Ajuntament de Barcelona, com per exemple el de l'Aj.Bcn (2017) Pla de barris·Zona Nord, ha posat en marxa, decidim transformar l'etern relat de queixa en propostes i acció. I participar proactivament aportant la nostra experiència participativa i de voluntariat al teixit associatiu i entitats socials, i la nostra formació, i expertesa professional al projecte.

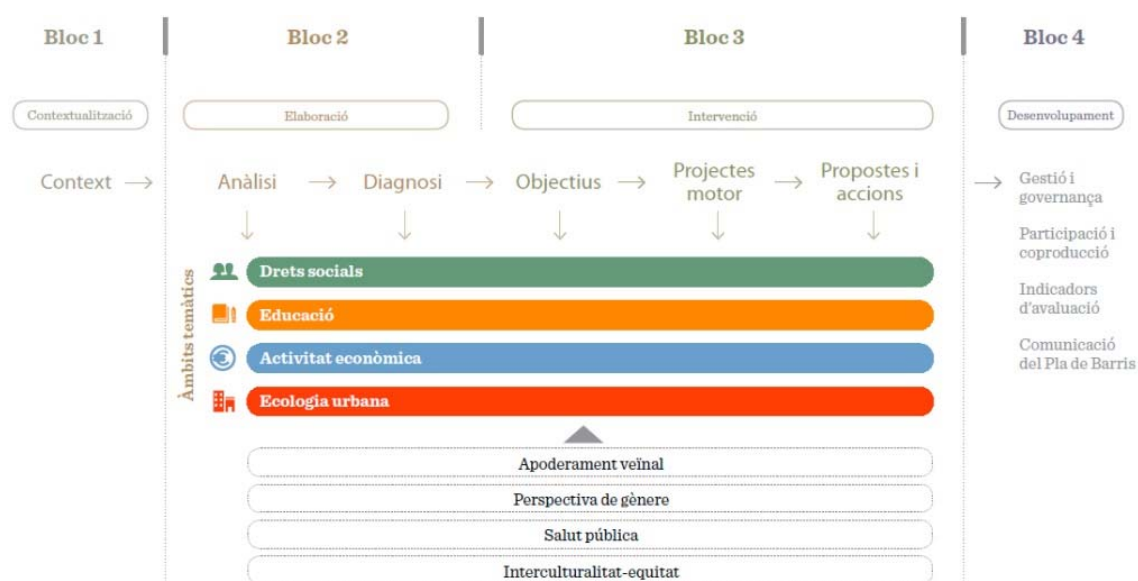


Figura 7. Diagrama de la metodologia d'elaboració del Pla de Barris

Font: Urbaning

Traçant 4 eixos bàsics d'actuació com podem veure a la figura 7, que son: Drets socials, educació, activitat econòmica i ecologia urbana. Fàcilment podem encabir infinitat de projectes que puguin donar solució a les mancances d'uns veïns i veïnes alarmantment desfavorides, tal i com podem concloure amb la revisió de les dades socioeconòmiques.



Figura 8. Diagrama d'agents intervents.

Font: Urbaning

A la figura 8, el pla d'acció representat de manera gràfica, i metafòricament envoltat dels agents intervents que en aquest cas posa a disposició del projecte l'ajuntament de Barcelona.

## 1.2. L'ESS com a eina i solució integral

Contextualitzant el nostre projecte dintre del concepte i paràmetres de l'economia social i solidària, trobem que pot ser l'eina més adequada, com a proposta per a la resolució de les necessitats i aspiracions de les veïnes i veïns de Zona Nord.

La activitat econòmica unida a l'activisme, amb intenció de transformació social, es el que la defineix i diferencia. L'economia al servei de les persones, organitzada de forma democràtica, amb responsabilitat social, finalitat transformadora i arrelament territorial.

La seva forma jurídica més habitual en aquest àmbit es la cooperativa, seguida de la associació, la fundació, i per últim la societat mercantil.

Els principis cooperatius, de valor i els models organitzatius aplicats de les cooperatives, poden ser la justícia social que Zona Nord espera històrica i incansablement.



## Principis cooperatius:

- Adhesió voluntària
- Gestió democràtica
- Participació econòmica
- Autonomia i independència
- Educació, formació i informació
- Cooperació entre cooperatives
- Interès per la comunitat

## Els valors cooperatius:

- Autoajuda
- Auto responsabilitat
- Democràcia
- Igualtat
- Equitat
- Solidaritat

Citant Vikipèdia (2017) que remarca que “A la tradició fundacional els socis cooperativistes fan seus els valors ètics de l'honestat, la transparència, la responsabilitat i la vocació social.”

Així doncs a Zona Nord, sumant indicadors socioeconòmics, necessitats i demanda, amb possibilitats i oportunitats; les noves iniciatives socioeconòmiques haurien d'anar sens dubte, de la mà de l'economia cooperativa, social i solidària.

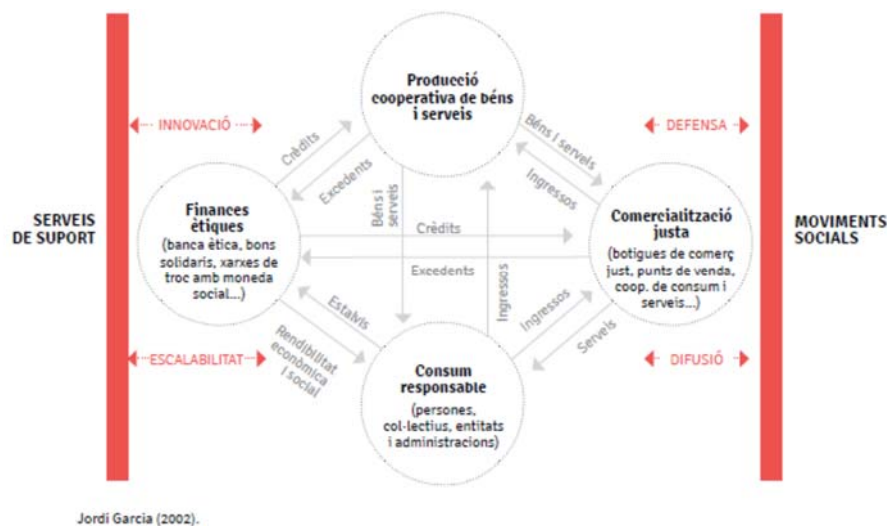


Figura 9. Esquema de mercat social amb nodes i flux.

Font: Informe del mercat social 2016 XES

Tot i que històricament al món, a Europa, a Espanya i concretament a Catalunya existeixen moltes i molt rellevants iniciatives i experiències cooperativistes, l'economia social i solidària a Catalunya, segons dades de l'any 2015, representa només una petita part de l'activitat econòmica de tot el territori.

En concret Fernández, A. i Miró, I., (2016) indiquen que “a l'any 2015, només un 2,8 % de les empreses registrades a Barcelona, son d'economia social i solidària. El 10% al conjunt d'Europa. Les cooperatives catalanes representen el 0,8% del total d'empreses de Catalunya i aporten el 3% del PIB.

En relació amb l'Estat espanyol, aquest registrava, al tercer trimestre de 2015, 20.206 societats cooperatives que ocupaven a 277.390 persones. Catalunya és la comunitat autònoma amb més cooperatives (4.212), seguida d'Andalusia (3.973) i el País Valencià (2.396).

No obstant, respecte l'ocupació cooperativa, la primera comunitat és el País Basc (54.337), després Andalusia (43.897) i en tercer lloc Catalunya (41.323).”



Figura 10. Cooperativisme a Catalunya segons classe i província, 2015.

Font: Ciutat Invisible

Segons la figura 10, es Barcelona la província amb el número d'empreses més elevat. Activitat cooperativa als diferents sectors, sent les més nombroses les de treball associat.

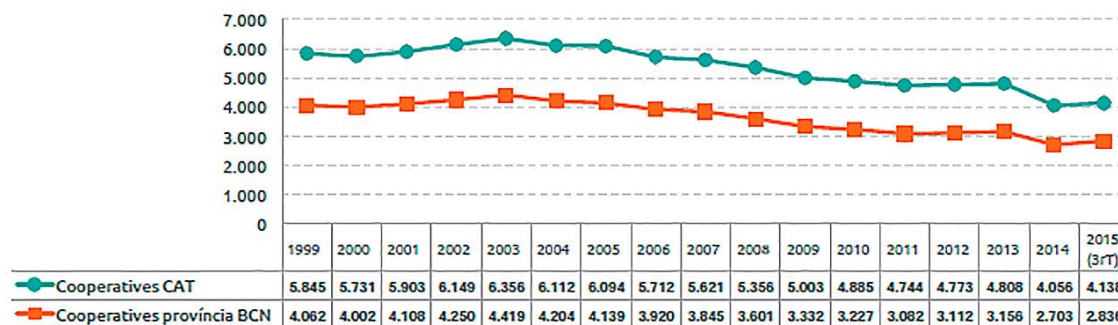


Figura 11. Evolució de cooperatives existents a Catalunya i província de Barcelona 1999-2015. Font: Ciutat Invisible

També podem observar una tendència decreixent al gràfic de la figura 11, des de l'any 1999 i fins a 2015. Sent 4.138 les cooperatives registrades a tota Catalunya, a l'any 2015.

I 2.836 les de la província de Barcelona.

### 1.3. Referents de l'ESS on emmirallar-nos

Les iniciatives e idees de negoci a l'àmbit de l'economia social i solidària a Catalunya i concretament a Barcelona s'han vist afavorides els darrer anys i des de 2015, pel canvi de Govern i per l'aposta i recolzament de les administracions publiques, entitats privades i teixit social en general.

La generació de polítiques publiques, plans estratègics i projectes concrets de desenvolupament local promoguts per les administracions, en la línia de l'economia social i solidària, i els projectes col·laboratius, estan aplanant el camí cap a un sistema ara per ara alternatiu a l'economia capitalista. Sistemes d'autoorganització, autogestió i treball sota criteris de dignitat salarial i laboral, apoderament i de valors ètics i socials.

Entre les iniciatives de l'ESS i casos d'èxit que hem pogut conèixer, ens volem emmirallar a la experiència de LABESOC al Prat de Llobregat. Un projecte holístic, de gran abast i impacte social, complex i amb un llarg recorregut previ, que aporta dades molt valuoses basades als resultats empírics dels errors i encerts del propi projecte.



Figura 12. GATS i Labesoc. Un Laboratori-incubadora per a l'economia social i solidària.

Font: GATS

les diferents iniciatives vinculades al projecte mare, son concebudes amb un objectiu autosostenible i productiu. La idea d'un ecosistema local cooperatiu, una xarxa que s'autogenera i creix exponencialment, envers el mateix. Individus, entitats socials, associacions, empreses i administracions, amb el mateix objectiu i projecte comú; la generació d'activitat econòmica, responsable i l'ocupació.

Amb capacitat de rebre i oferir de manera transversal, aprofitant de manera sostenible els recursos i les pròpies capacitats de persones i territori. Veiem sens dubte una similitud i el que pot ser un referent amb el qual guiar-nos. Una clau transformadora per a apoderar i encoratjar als veïns i veïnes de Zona Nord a liderar el trajecte cap al seu futur.

## 2. La idea de negoci

**Una cooperativa de generació, d'impuls i acompanyament** de projectes d'inclusió laboral, economia circular, de cures, mobilitat, comerç de proximitat i iniciatives cooperativistes a l'àmbit de l'economia social i solidària a Zona Nord. Un ecosistema de cooperació econòmica i social. COOP ZONA NORD.

### 2.1.1. El grup motor. Estructura organitzativa

COOP ZONA NORD, un motor social de l'economia i la sostenibilitat a la Zona Nord. Vertebrada en dos àmbits d'actuació, amb projectes ja ideats i a punt per posar en marxa. Iniciant l'activitat econòmica com a cooperativa de serveis, i com a prova pilot el viver de projectes.

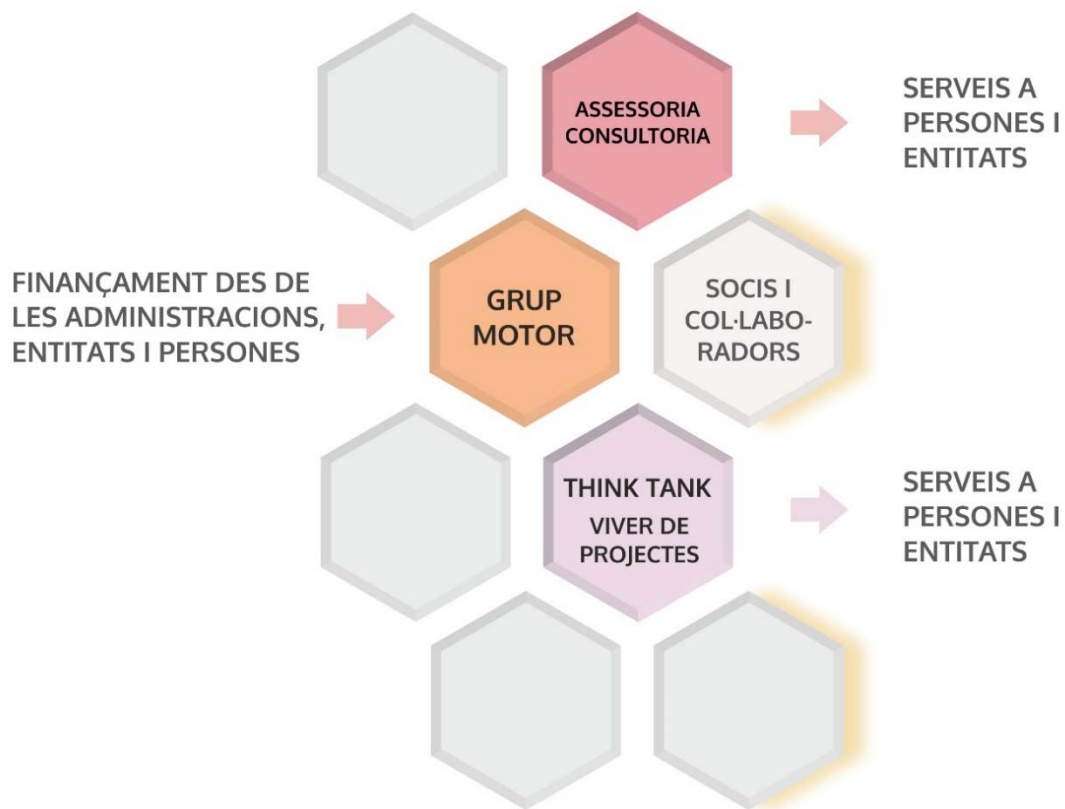


Figura 13. Estructura organitzativa del grup motor.

Una estructura planificada per a generar noves oportunitats d'ocupació, desenvolupament professional i d'emprenedoria a Zona Nord, dirigides a les persones amb majors dificultats d'inserció laboral i en risc d'exclusió social.

Amb el recolzament de les administracions i de les entitats, tant de dins com de fora del territori involucrades i que avalin el projecte. Així com de les persones a títol individual que en major o menor mesura, es vulguin involucrar amb aquesta iniciativa socioeconòmica.



Figura 14. Estructura organitzativa del projecte i idea de negoci.

Format per representants de diferents entitats como associacions i persones a títol individual implicades, o no al teixit associatiu del territori, que decideixen crear un eina que pugui ser efectiva per a satisfer les necessitats del veïns i veïnes de Zona Nord.

Persones que ja han creat o treballat a espais de treball conjunt, com la Coordinadora de Zona Nord i han portat a terme projectes i accions conjuntes anteriorment, i amb èxit.

Ara amb un objectiu comú; professionalitzar allò que porten fent de manera voluntària i solidària fa més de 15 anys.

Organitzats com associació d'impuls o com una cooperativa de serveis, per tal de generar **inicialment** dos línies d'actuació.

- El centre de serveis i recursos per a persones i entitats. Econòmicament viable.
- El Viver de projectes, un Think Tank per a recerca d'idees, recursos i la formació per a persones, entitats i iniciatives empresarials a l'àmbit de l'ESS.



### 2.1.1. *La consultoria social. L'eix econòmicament sostenible*

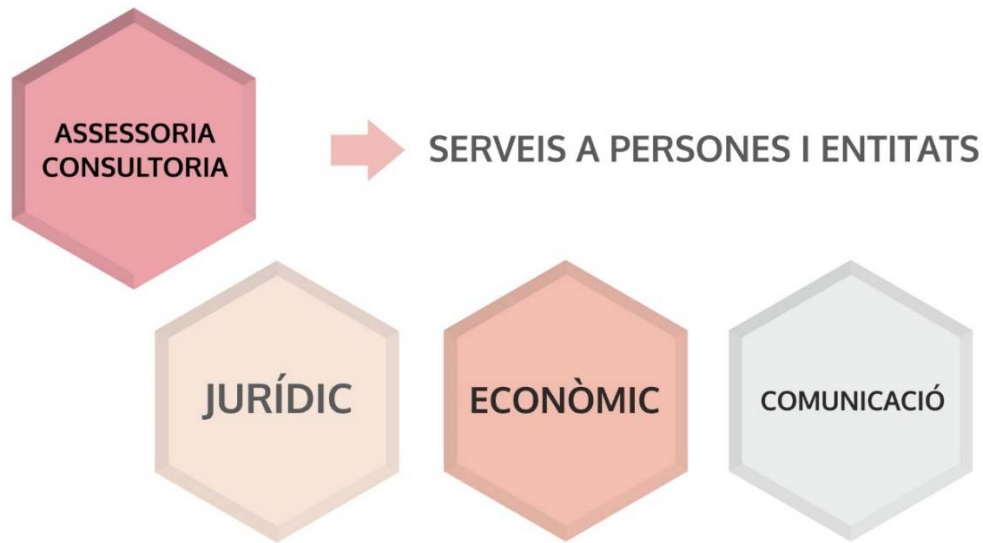


Figura 15. Sectors de negoci.

La estructura estaria organitzada en tres departaments, que donarien servei a persones i entitats, amb criteris de sostenibilitat, finances i gestió ètiques i proximitat, amb iniciatives transformadores preferentment.

Les empleades inicialment serien quatre dones, que formarien part també del Grup motor **COOP ZONA NORD**.

Amb formació acadèmica i experiència en la gestió econòmica d'entitats i tercer sector. Dues a temps complert, una a mitja jornada i una altre com a freelance, per els projectes o encàrrecs concrets. Desenvoluparien les tasques definides i consensuades als àmbits de la seva competència, sota els criteris establerts de funcionament de la cooperativa.

Amb una estratègies enfocades cap l'innovació i la transformació, contaríem amb la xarxa de contactes amb persones de l'àmbit de l'administració, tècnics i socis d'entitats i fundacions, la formació i molt especialment la creativitat, el disseny i la bioconstrucció.

### 2.1.2 Línies d'acció i estratègia de serveis de gestió integral

JURIDIC	ECONÒMIC	COMUNICACIÓ
<ul style="list-style-type: none"><li>• Legal</li><li>• Laboral</li><li>• S Social</li><li>• Immobiliari</li><li>• Penal</li><li>• Administratiu</li><li>• Fiscal</li><li>• Mercantil</li><li>• Negociació i RRHH</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Consultoria</li><li>• Comptabilitat</li><li>• Financer</li><li>• Impostos</li><li>• Subvencions oficials</li><li>• Beques i ajuts</li><li>• Concursos públics</li><li>• Finançament</li><li>• Administració de finques, immobles, pisos tutelats i equipaments.</li><li>• Bossa de negocis</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicació Corporativa</li><li>• Marketing de continguts</li><li>• Marketing Digital</li><li>• Relació amb mitjans</li><li>• Xarxes Socials</li><li>• Web   Blogs</li></ul>

Figura 16. Línies d'actuació i estratègia de serveis.

#### Àmbit jurídic

Oferir serveis a persones i entitats, en els sectors estratègics per a la constitució, consolidació i desenvolupament d'iniciatives d'economia social, associacionisme, fundacions, etc.

Amb una línia molt clara i d'enfocament cap a l'ESS i la repercussió social preferentment local.

#### Àmbit econòmic

Oferir serveis a persones i entitats, en els sectors estratègics per a la gestió econòmica, finançament, que provi de garantir la consolidació i desenvolupament individual i col·lectiu. De persones a títol individual i d'iniciatives d'economia social, associacionisme, fundacions, etc.

#### Àmbit de la comunicació

Oferir serveis de comunicació a persones i entitats, en els punts estratègics per a la comunicació d'activitats i serveis, i de la identitat de marca que provi de garantir la consolidació i desenvolupament de les iniciatives. De persones a títol individual i col·lectiu d'organitzacions de l'economia social, associacionisme, fundacions, etc.

### 2.1.3. El viver de projectes. Think tank

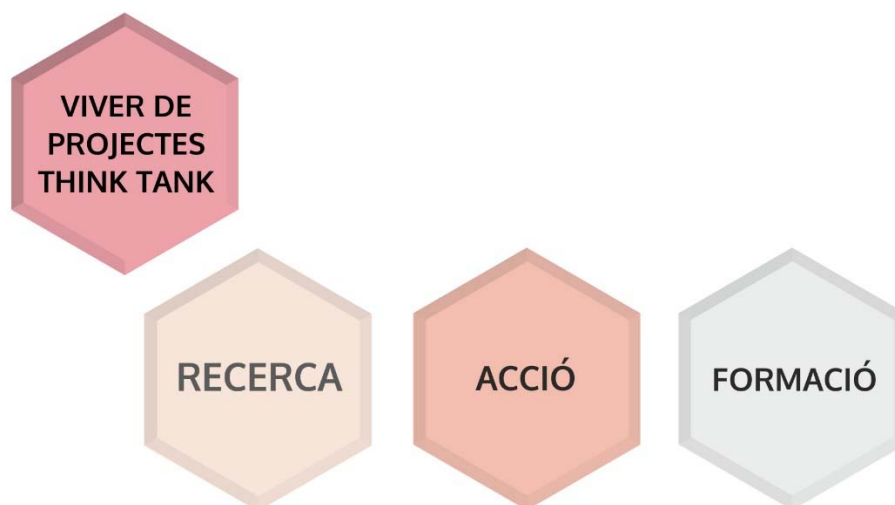


Figura 17. Estructura organitzativa del Think tank.

Un espai d'ideació, recerca i impuls d'iniciatives i projectes per al desenvolupament de l'economia local, des de la mirada de la sostenibilitat i l'economia social a Zona Nord.

Amb una estratègia de recerca permanent, acció, formació i acompanyament a persones i entitats del territori.

Un espai estructurat inicialment en tres eixos principals, i un equip de tres persones destinades a coordinar les tres diferents àrees que formaran un equip multidisciplinari. Persones que amb organització col·laborativa, lideraran l'engranatge del viver de projectes, que ha de ser la matriu d'una xarxa o ecosistema econòmic i social, que donaria sortida a les idees, la innovació i els projectes i accions que aportaran solucions a les necessitats de persones, entitats i territori.



Figura 18. Línies d'acció del Think tank.

#### ***2.1.4. Línies d'acció i estratègia de funcionament col·lectiu***

##### ***Recerca***

###### **Recerca activa d'idees i projectes.**

L'anàlisi i la detecció de les diferents necessitats i iniciatives de persones i territori, el pols diari i la previsió estratègica a futur, esdevé indispensable a l'hora d'avançar-se, idear i planificar els nous projectes.

Es per això que es imprescindible crear aquesta estructura **R+D social.**, des d'on es puguin generar espais de recerca als àmbits que esdevinguin cabdals per a donar sortida a les diferents iniciatives.

Treball en xarxa i l'exemple d'altres accions i iniciatives arreu del país i el planeta, son font d'inspiració i coneixement.

El treball de camp i la relació continuada amb el trinomi **persones - territori- necessitats**, i la feina d'anàlisi prèvia, permetrà detectar tant les mancances, i generar les idees i oportunitats on desenvolupar accions concretes que esdevinguin nous projectes.

###### **Recerca activa de finançament.**

Les xarxes d'ESS, els centres educatius i les institucions públiques o privades, empreses , entitats i persones a títol individual o col·lectiu, poden ser la font de finançament fonamental.

Cal afegir que aquest finançament no ha de ser limitat als diners, si no que molt al contrari, hem de tenir en compte les estructures existents per a formació i a l'àmbit de l'ocupació, de les que podem i hem de fer-ne us. Enfortir i donar solidesa a les iniciatives, amb l'objectiu d'assolir els millors resultats.

###### **Foment de les relacions amb administració i socis col·laboradors, facilitadors, inversors, bussines angels.**

Comunicar i compartir les idees i els resultats amb la filosofia del bé comú i el benefici mutu, esdevé el nexa amb els complementaris que han de fer possible l'existència i subsistència dels projectes.

## **ACCIÓ**

### **Convenis i acords amb socis, facilitadors, inversors, etc.**

Una vegada iniciades relacions, esdevé imprescindible establir acords, contractes i convenis que garanteixin les condicions i la continuïtat de la col·laboració als projectes.

### **Captació de fons.**

Imprescindible per a cobrir els percentatges i costos que les subvencions o dotacions econòmiques no cobreixen.

Sonoritzar o dinàmiques de benefici mutu poden ser la solució a aquest punt feble, que és la part econòmica d'un projecte.

### **Creació de xarxa.**

La creació de xarxa al territori i més enllà del propi ecosistema local, que permeti nodrir i enriquir la nostra estructura d'impuls socioeconòmic. Enfortir i donar solidesa a tot el teixit i garantir la seva existència i supervivència.

Involucrar al màxim d'actors a l'escenari de la cooperació i el treball en xarxa, administració, entitats, persones a títol individual i d'altres projectes i iniciatives que conviuen al territori, garanteix la transversalitat de la comunicació i permet implementar estratègies globals més complertes i efectives.

### **Taules i espais de treball amb mirada estratègica i design thinking.**

Un cervell col·lectiu al servei del comú. Un engranatge complex capaç de generar idees col·lectives, des de la creativitat única de cada peça individual.

### **Capital humà, captació.**

Sense les persones afectades implicades i conscienciades no hi ha cap solució realment vàlida, efectiva i amb efectes permanents per a les necessitats d'aquelles persones més o menys afectades per les mancances històriques i pròpies dels barris més deprimits.

Totes poden i han de ser protagonistes de la seva pròpia transformació i la transformació en positiu de l'entorn que compartim.

Per tant, les polítiques i estratègies de motivació i promoció amb estratègia col·lectiva, son un eina imprescindible per a un substrat social deprimat, descoratjat i sense esperança que es la població en risc d'exclusió social de Zona Nord.

**Formació :** La formació, un eina per a la superació de l'escletxa laboral i professional .

Donar a conèixer les eines de las que disposem i implicar als centres educatius i personal docent de nivell mig i superior. I especialment als de la formació professional Fer-los coneixedors de les estructures existents i emergents creades per les diferents administracions a l'àmbit de la capacitat, la formació i l'acompanyament en emprenedoria i per a l'ocupació, **es l'estratègia estrella** a implementar a aquest punt de la nostra proposta.

Amb directrius específiques i estratègies personalitzades i dirigides , i un acompanyament actiu de la persona interessada durant el seu procés multinacional i formatiu compartits, que pensem seran les claus de l'èxit.



**Acompanyament:** Motivacional, relacional, psicològic, necessitats competencials. Vinculant projectes que ja es desenvolupen al territori en aquest àmbit, com el Projecte SISIFO. Un grup de psicòlegs, molt interessats en el treball de les entitats socials al territori, i en desenvolupar tasques en les línies abans esmentades.

**Previsió d'obstacles:** Barreres i problemàtiques que puguin aparèixer durant el desenvolupament i la capacitat personal i/o els projectes col·lectius.

**Caixa d'eines:** SOS social i solidari. Un dispositiu preparat per aportar solucions tècniques a problemes concrets de persones o col·lectius, i els seus projectes.

Implicant a d'altres empreses i professionals solidaris (casos d'èxit) procedents del viver o no, que puguin aportar consells i solucions des de l'experiència.

### 3. Plantejament bàsic inici activitat de la consultoria social

#### 3.1. Anàlisi bàsic econòmic-financer

Es crearà una cooperativa amb un grup promotor de 3 persones sòcies de treball i 2 entitats com socis col·laboradors (Associació Eco Veïnal Vallbona Viu, AVV Ciutat Meridiana).

**La inversió inicial:** seria de 21.000 euros. Aquests diners es destinaran a:

INVERSIONS INMATERIALS	
Aplicacions informàtiques	6.000
<b>Immobilitzat intangible</b>	<b>6.000</b>
INVERSIONS MATERIALS	
Instal·lacions Tècniques	5.000
Altres instal·lacions	2.000
Mobiliari	4.000
Equips procesos d'informació	3.000
<b>Immobilitzat tangible</b>	<b>14.000</b>
DESPESES DE CONSTITUCIÓ	
DESPESES DE CONSTITUCIÓ	1.000
<b>TOTAL</b>	<b>1.000</b>
<b>TOTAL INVERSIONS</b>	<b>21.000</b>

La cooperativa s'ubicarà al local que disposa una de les entitats sòcies col·laboradores.

**El finançament:** cada soci de treball aportarà 3.000 euros i cada soci col·laborador 3.000 euros amb metàl·lic. Per la inversió inicial es demanarà un préstec a 5 anys de 15.000€ a Coop57 a un interès del 2,2% anual que s'amortitzarà de forma lineal cada mes. A més s'emeteren 25 títols participatius de 200€ amb una rendibilitat del 3% anual que s'abonaran al final del període. També per mitjà d'una subvenció del programa Impuls de l'Ajuntament de Barcelona s'aconsegueix una línia subvencionable per despeses corrents d'inici d'activitat de 10.000€.

APORTACIONS DELS SOCIS	
SOCI	IMPORT
soci 1	3.000
soci 2	3.000
soci 3	3.000
soci col·laborador 1	3.000
soci col·laborador 2	3.000

DATA	CONCEPTE	%
01/01/2019	Capital Social	20,00%
01/01/2019	Capital Social	20,00%
01/01/2019	Capital Social	20,00%
01/01/2019	Capital Social	20,00%
01/01/2019	Capital Social	20,00%

PRÉSTEC	
PRÉSTEC	IMPORT
Coop57	15.000
Títols participatius	5.000

INTERÈS	PERIODICITAT	NUM QUOTES	NUM QUOTES CARENÇA	QUOTA	INICI	FINAL	COMISSIÓ (%)	DESPESES	TIPUS
2,20%	Mensual	60		264	01/01/2019	01/01/2024		0	Normal
3,00%	Anual	1	1	0	01/01/2019	01/01/2020		0	Participatiu

SUBVENCIÓ INICI ACTIVITAT	
SUBVENCIÓ	IMPORT
Ajuntament BCN	10.000

COBRAMENT	MESOS	FINAL
01/09/2018	1	01/07/2019

### Les despeses seran:

Sous i seguretat social mensuals pels 3 treballadors 2 jornada completa(sou brut 1.500 €/pers) i 1 jornada parcial (sou brut 750€/pers)

- Lloguer del local són 450 euros mensuals amb els tres primers anys de carència.
- Altres serveis mensuals 150€
- Serveis exterior/professionals mensuals 500€
- Subministraments mensuals previstos 200€
- Assegurança anual 250€
- Màrqueting i publicitat mensual 150€

### Els preus dels serveis serien:

		preu servei
Servei a persones i entitats (Pack bàsic)	Jurídic	350,00 €
	Econòmic	
	Comunicació	
Viver de projectes Think Tank (Pack bàsic)	Recerca	2.500,00 €
	Acció	500,00 €
	Formació	1.500,00 €

### Previsió compte de resultats del tres primers anys

Amb un increment de les vendes anuals del segon i tercer any del 15%.

Les despeses i els sous incrementaran un 2% cada any.

Compte Resultats	2019	2020	2021
Ingre.vendes	58.550,00	67.332,50	77.432,38
Altres ingressos	10.000,00	5.000,00	2.500,00
D.generals	13.250,00	13.515,00	13.785,30
D.personal	53.529,00	54.599,58	55.691,57
<b>EBITDA</b>	<b>1.771,00</b>	<b>4.217,92</b>	<b>10.455,50</b>
Amortit	4.400,00	4.800,00	4.800,00
<b>BAIL</b>	<b>-2.629,00</b>	<b>-582,08</b>	<b>5.655,50</b>
D.finan	301,18	237,41	172,22
<b>BAI</b>	<b>-2.930,18</b>	<b>-819,49</b>	<b>5.483,28</b>
Impost societat	-732,54	-204,87	1.370,82
<b>Resultat</b>	<b>-2.197,63</b>	<b>-614,62</b>	<b>4.112,46</b>

## Previsió Balanç del tres primers anys

### BALANÇ

ACTIU	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
<b>A) ACTIU NO CORRENT</b>	<b>16.333</b>	<b>11.005</b>	<b>6.000</b>
Immobilitzat intangible	4.167	2.167	167
Immobilitzat material	11.433	8.633	5.833
Impost de societats	733	205	
<b>B) ACTIU CORRENT</b>	<b>22.231</b>	<b>25.353</b>	<b>35.240</b>
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	1.500	2.700	7.754
Efectiu i altres actius líquids equivalents	20.731	22.653	27.486
<b>TOTAL ACTIU (A+B)</b>	<b>38.564</b>	<b>36.358</b>	<b>41.240</b>

PATRIMONI NET I PASSIU	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
<b>A) PATRIMONI NET</b>	<b>12.802</b>	<b>12.188</b>	<b>18.498</b>
A-1) Fons propis	12.802	12.188	18.498
Capital Social	15.000	15.000	15.000
Resultats negatius d'exercicis anteriors	0	-2.198	-615
Resultat de l'exercici	-2.198	-615	4.112
<b>B) PASSIU NO CORRENT</b>	<b>14.197</b>	<b>11.198</b>	<b>8.133</b>
Deutes a llarg termini	14.197	11.198	8.133
<b>C) PASSIU CORRENT</b>	<b>10.064</b>	<b>12.972</b>	<b>14.609</b>
Deutes a curt termini	2.933	2.999	3.065
Creditors comercials i altres comptes a pagar	7.131	9.974	11.544
<b>TOTAL DE PATRIMONI NET I PASSIU</b>	<b>37.064</b>	<b>36.358</b>	<b>41.240</b>

## Previsió de la tresoreria del primer any

TRESORERIA	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny	Juliol	Agost	Setembre	Octubre	Novembre	Desembre
INICIAL	35.000,00	8.027,50	6.286,50	6.360,81	3.704,92	2.993,33	702,56	6.211,08	4.108,92	12.534,06	10.630,50	14.034,75
TOTAL COBRAMENTS (amb IVA)	1.270,50	1.694,00	4.719,00	3.932,50	3.932,50	4.961,00	4.961,00	2.541,00	13.068,00	7.623,00	8.046,50	14.096,50
COBRAMENT SUBVENCIÓ							10.000,00					
TOTAL PAGAMENTS (amb IVA)	0,00	0,00	-1.210,00	-1.210,00	-1.210,00	-1.210,00	-1.210,00	-1.210,00	-1.210,00	-1.210,00	-1.210,00	-1.210,00
ASSEGURANÇA	-250,00											
DESPESES PERSONAL	-2.608,00	-2.608,00	-2.608,00	-2.608,00	-2.608,00	-5.216,00	-2.608,00	-2.608,00	-2.608,00	-2.608,00	-2.608,00	-5.216,00
SEGURETAT SOCIAL		-642,00	-642,00	-642,00	-642,00	-642,00	-642,00	-642,00	-642,00	-642,00	-642,00	-642,00
IRPF				-1.944,00			-3.213,00			-1.944,00		
DESPESES CONSTITUCIÓ	-1.000,00											
COMPRA INVERSIONS	-24.200,00											
INTERESSOS Coop 57	-18,33	-18,33	-18,03	-17,72	-17,42	-17,11	-16,81	-16,50	-16,19	-15,89	-15,58	-15,28
PRÈSTEC Coop57	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67	-166,67
LIQUIDACIÓ IVA							-1.596,00			-2.940,00		
INTERESSOS PARTICIPACIONS												-150,00
<b>RESULTAT</b>	<b>8.027,50</b>	<b>6.286,50</b>	<b>6.360,81</b>	<b>3.704,92</b>	<b>2.993,33</b>	<b>702,56</b>	<b>6.211,08</b>	<b>4.108,92</b>	<b>12.534,06</b>	<b>10.630,50</b>	<b>14.034,75</b>	<b>20.731,31</b>

## Conclusions

Si analitzem la previsió dels comptes financers i de tresoreria dels primers tres anys de la cooperativa veiem que encara que en els dos primers anys del compte de resultat dona pèrdues, la previsió de tresoreria és positiva per poder fer front als pagaments. Respecte al balanç tenim un fons de maniobra positiu ( $FM = \text{Actiu corrent} - \text{Passiu corrent}$ ) en els tres anys analitzats, en el qual l'Actiu Corrent cobreix la totalitat del Passiu corrent i una part del Passiu no corrent.

### 3.2. Cronograma d'activitats per a la posada en marxa

Segons les previsions, començaríem amb les tasques prèvies a l'inici de l'activitat la segona quinzena del més de setembre, setmana 38 d'aquest any 2018. El cronograma finalitza a data de 8 de gener. La segona setmana de l'any 2019, amb l'inici de l'activitat.

Amb una duració total de 17 setmanes, abastariem les tasques que van des de la elaboració del pla de negoci, màrqueting, etc. Estatuts i reglament de regim intern, la pròpia creació de la marca i els mitjans de comunicació de la mateixa i de l'activitat.

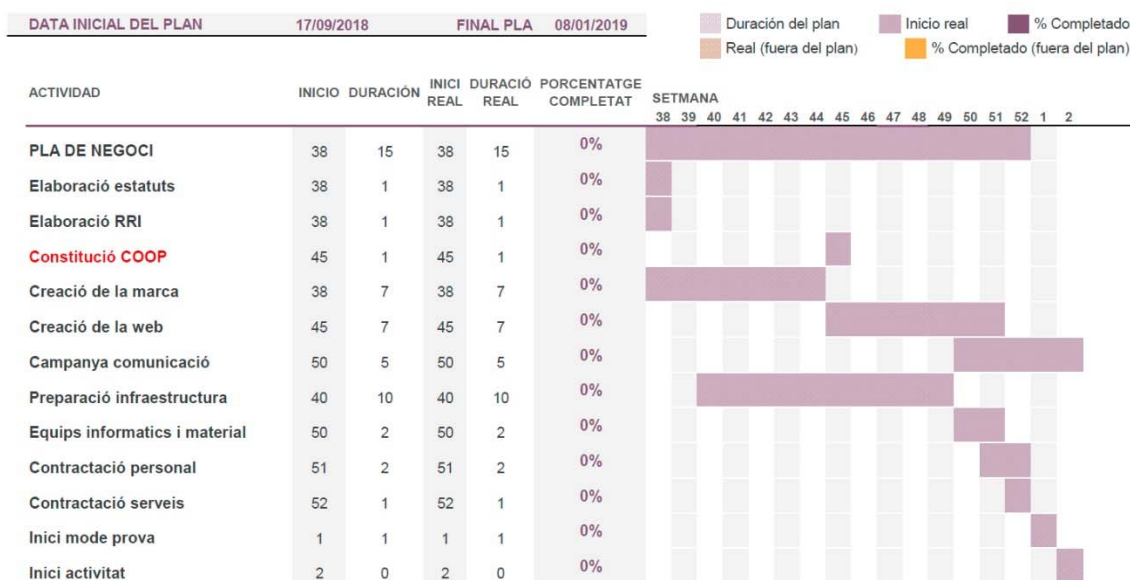
Constituiríem legalment la cooperativa de treball, tenint en compte que la preparació de l'espai on desenvoluparem la nostra activitat començaria la setmana 40, amb una durada aproximada de 10 setmanes.

Per a la preparació equips, programes i aplicacions informàtiques, i resta de material, preveiem 2 setmanes.

La campanya de comunicació, oferta de llançament dels serveis, etc. La realitzariem durant 5 setmanes i fins al inici real de l'activitat.

La contractació de personal la fariem la setmana 51, segona quinzena del mes de desembre d'aquest any, amb data de 1 de gener de 2019.

En quant a la contractació de serveis, no estariem parlant d'alta dels subministres d'aigua, electricitat, i internet, ja que l'espai on es desenvoluparà l'activitat ja hi compta. Si no de la resta de serveis necessaris per a la activitat en si mateixa, com poden ser missatgeria, manteniment d'equips informàtics, manteniment i domini web, etc.



També s'ha previst una setmana per a l'inici de l'activitat en mode prova, que considero que pot ajudar a testejar la posada en marxa real, detectar possibles errors i corregir-los si fos el cas.



### ***3.3. Reglament de regim intern de la cooperativa***

De la importància de definir els processos i organització de l'activitat abans de començar, hem elaborat un índex del que ha de ser l'estructura del reglament de funcionament intern de la nostra cooperativa. La constitució de l'òrgan de govern, organització general referent als socis, prestació de serveis, criteris de funcionament dels àmbits, comissions i grups de treball, la sostenibilitat de l'activitat o la resolució de conflictes, estaran clarament definits en aquest reglament.

#### **Índex del Reglament de règim intern**

##### **0. Preàmbul**

0.1 Ètica cooperativa

0.2 Àmbit d'aplicació

##### **1. Comissions de treball**

1.1 Organització funcional

1.2 Inter cooperació

##### **2. Tipologia de socis**

2.1 Definició i tipus de socis

2.1 Admissió

##### **3. Règim econòmic**

3.1 Aportacions obligatòries

3.2 Aportacions voluntàries

3.3 Formes de desemborsament del capital social obligatori

3.4 Tipus de fons

3.5 Excedents

3.6 Retorn

3.7 Bestreta

3.8 Seguretat Social i règim

##### **4. Règim laboral**

4.1 Jornada anual

4.2 Permisos

4.3 Altres permisos

4.4 Vacances

4.5 Excedències

##### **5. Distribució laboral**

5.1 Funcions professionals

5.2 Criteris de valoració

##### **6. Règim disciplinari**

6.1 Faltes molt greus

6.2 Faltes greus

6.3 Faltes lleus

6.4 Sancions

6.5 Prescripció de les faltes

6.6 Procediment

##### **7. Aplicació del Reglament de règim intern**

7.1 Resolució de conflictes

7.1 Aprovació i modificació del RRI

#### 4. Conclusions

Aquest treball de fi de Postgrau, a suposat plantejar el repte de dissenyar, planificar i validar una idea de negoci a l'àmbit de l'economia social i solidaria, i la inclusió sociolaboral de manera aproximativa.

L'envergadura del projecte, el caràcter global e integral del mateix, que podria i voldria abastar infinitat de propostes i línies d'acció, i la manca de temps material, m'han fet plantejar el treball des de una mirada global i com el que ha de ser una estructura inicial de la idea.

Un plantejament que es desenvolupa a un escenari físic, teòric i d'objectius i motivacions personals, paradoxalment ben iguals o similars a les que es podrien plantejar les persones futures usuàries o beneficiaries del projecte, si aquest mateix esdevingués una realitat.

Una proposta que pretén materialitzar-se com a solució per al territori i directament connectada amb ell i les seves necessitats, que son a la vegada les dels seus habitants.

Les alarmants dades socioeconòmiques, la manca d'oportunitats, la incipient però aparentment sòlida predisposició de les Administracions i d'una part de la societat que vol aportar idees i propostes concretes, fan possible que des de diferents punts del planeta s'aposti per un canvi d'estratègies i per abordar definitivament iniciatives econòmiques dintre de L'ESS.

Es per les raons abans esmentades que alguns veïns i veïnes de Zona la Nord de Barcelona, decidim replantejar-nos i reformular el nostre treball participatiu, col·laboratiu i de voluntariat a entitats socials locals. *Estivill (2015) "Al revés, veu a l' associacionisme, definit com un projecte constituït a partir d'accions col·lectives realitzades per ciutadans lliures i iguals en ares del bé comú, la possibilitat de constituir espais públics autònoms i una dimensió econòmica democràtica. I es per tot això que proposa reprendre el fil històric del quefer associatiu, a reexaminar las seves funciones actuals i a clarificar els conceptes que a al seu voltant, presideixen els debats d'avui dia."*

Ho fem començant per assolir la formació acadèmica que ens permeti la capacitat necessària per a entomar el repte amb condicions més favorables.

*Masià (2017) "La formació és una prioritat perquè el món cooperatiu pugui continuar innovant i seguir tenint incidència social."*

Amb una base teòrica i de coneixements, en el meu cas al mon del disseny, i la gestió de projectes de la construcció, que creiem complementarà la base de la vessant social. Experiència pràctica i vivencial que prèviament ens a motivat a emprendre aquest projecte; i que aportarà sens dubte consistència i solidesa a la proposta.

Ara de manera professional, amb la nostra pròpia transformació, superant els nostres límits, pretenem superar també la nostres limitacions.

Concepte que provarem de fer extensiu als usuaris dels serveis, oferint assessorament, acompanyament, formació i capacitat.

Generant oportunitats de treball per a totes les persones a les que volem que la nostra proposta arribi.

Compartint l'experiència i posar-la a l'abast de tothom per al seu benefici, que es a la vegada el de tots nosaltres.

Ens proposem treballar amb aquesta idea de "proximitat" des del propi territori. Amb estratègies transversals de treball conjunt, col·laboratives i inclusives, connectant-lo amb les persones, amb coherència i de manera ètica i sostenible.

Projectant de manera exponencial i expansiva les línies que han de dibuixar un millor present i futur per a les persones.

Apoderant-nos i liderant el canvi, la transformació social que volem per el nostre barri i les nostres veïnes i veïns. Com cita Viveret "*Siguem el canvi que proposem.*"

**Prenem com a referents motivadors, altres projectes, iniciatives i casos d'èxit**, que han estat la nostra font de inspiració.

No deixem de banda la valuosa contribució d'aquestes iniciatives a l'hora de l'estudi, l'obtenció de dades i rellevants indicadors envers aquest altre tipus d'organització econòmica.

Dades i indicadors que sens dubte permetran desenvolupar eines tant necessàries per a la avaluació. Imprescindibles per a continuar explorant i ampliant coneixements **envers el que pot revelar-se com el camí de la transformació de la nostra societat, el futur econòmic dels nostres barris i perquè no, de tota la humanitat.**

Ara mateix

"Tenim a penes  
el que tenim i prou: l'espai d'història  
concreta que ens pertoca, i un minúscul  
territori per viure-la. Posem-nos  
dempeus altra vegada i que se senti  
la veu de tots solemnement i clara.  
Cridem qui som i que tothom ho escolti.  
I en acabat, que cadascú es vesteixi  
com bonament li plagui, i via fora!,  
que tot està per fer i tot és possible."

***Miquel Martí i Pol***

Del llibre *L'àmbit de tots els àmbits*. (1996).

## **5. Referències bibliogràfiques**

Amat, O. (2008). Análisis de estados financieros. 8ª edición. Barcelona. Gestión 2000.

Ajuntament de Barcelona (2016). Pla d'impuls de l'Economia Social i Solidària 2016-2019. Barcelona. Economia cooperativa, Social i Solidària i Consum.

Brealey, R; Myers, S. Marcus, A. (2007). Fundamentos de Finanzas Corporativas. 5ª edición. New York. McGraw Hill.

Brealey, R; Myers, S, Allen, F. (2010). Principios de Finanzas Corporativas. 9ª edición. New York. McGraw Hill.

Fernández, A., Miró, I. L'economia social i solidària a Barcelona. La Ciutat Invisible. Comissionat d'Economia Cooperativa, Social i Solidària de l'Ajuntament de Barcelona. Barcelona, gener del 2016.

Foment de Ciutat. (2017). Pla de Barris de la Zona Nord. Barcelona. Ajuntament de Barcelona. Direcció d'imatge i serveis editorials.

Laville, J.L. (2003). Cap a una economia social i solidària. Nexa, Quaderns d'Autogestió i Economia Cooperativa. Núm. 11, Novembre. Barcelona. Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya.

Laville, J.L. (2015). Asociarse para el bien común. Barcelona. Icaria.

Masiá, C. (2017). Una aposta guanyadora. Nexa. Quaderns d'Autogestió i Economia Cooperativa. Número 12, Desembre. Barcelona. Federació de Cooperatives de Treball de Catalunya.

Robert J. Shiller. (2012). Las finanzas en una sociedad justa. 1ª edición. Barcelona. Deusto S.A. Ediciones.

Sanchís, I. (2013). Entrevista a Patrick Viveret. La contra. La Vanguardia. 20 de novembre.

Viveret, P. (2013). La causa humana. Barcelona. Icaria.

Xes. Àrea del Mercat Social (2017) . Informe del Mercat Social 2016. Barcelona. L'Apostrof, SCCL.